

Le Best Practices delle aziende

FEDMEC CHAMPION

- Il report tecnico -



Scheda «Abb»					
<i>Tipologia</i>	▶	Multinazionale	<i>% Donne</i>	▶	25%
<i>Territorio</i>	▶	Bergamo	<i>Sindacato</i>	▶	Si
<i>Prodotto</i>	▶	Tecnologie per energia	<i>Sondaggi Clima</i>	▶	Si
<i>Industry</i>	▶	Oil & Gas-Energy - CP (B2B)	<i>Training «Soft Skills»</i>	▶	Si
<i>Dipendenti</i>	▶	700			

«E' un mio credo personale quello di abbattere le barriere»

Egidio Fagiani – LD HR Business Partner



1. Comunicazione diffusa e trasparente su cataloghi e ordini - pagina internet, social network, safetyapp per smartphone sulla sicurezza aziendale – newsletter e bacheche aziendali
2. Meeting mensili e trimestrali tra top management, poi diffusi a cascata, ma anche suggerimenti provenienti dalle categorie impiegatizie ed operaie – incontri specifici e strutturati tra responsabili e collaboratori, con restituzione feedback ai dipendenti – DLF (Dalmine Leadership Forum) a monte di ogni trimestre dove la dirigenza incontra i dipendenti, circa 200, cui segue discussione in tempo reale dei successi e vengono avanzate proposte di miglioramento
3. WorkPlace Health Promotion: servizio ritiro e consegna medicinali, lavanderia in azienda, carsharing finalizzato anche al teambuilding ed al miglioramento del clima interno – forme di lavoro agile come telelavoro e part-time – welfare: associazione culturale ABB utilizza le risorse aziendali per la creazione di eventi sportivi e culturali
4. Programmi formativi su soft skills per i manager – coinvolgimento e raccolta opinioni su workplace health program – premi di risultato in base ad obiettivi di lean e ottica kaizen stabiliti con Rsu – scheda di valutazione per ciascuno, che viene confrontata con quella di auto-valutazione; da qui si determinano gli obiettivi individuali
5. Smoke free company per dipendenti e consegna di premi ai migliori – campagna alimentare con un programma in mensa capace di facilitare la composizione per ciascuno di un pranzo sano ed equilibrato – forte legame con Politecnico Milano e Torino ed istituti tecnici locali per attività di R&S ed ad alto tasso tecnologico

Scheda «Baxi S.p.A.»

<i>Tipologia</i>	Nazionale	<i>% Donne</i>	33%
<i>Territorio</i>	Vicenza	<i>Sindacato</i>	Si
<i>Prodotto</i>	Sistemi per riscaldamento e la climatizzazione	<i>Sondaggi Clima</i>	Si
<i>Industry</i>	Consumer Products (B2B – B2C)	<i>Training «Soft Skills»</i>	Si
<i>Dipendenti</i>	700		

«Le persone sono la nostra più grande risorsa. Di conseguenza, prendersi cura del benessere dei collaboratori significa anche perseguire il nostro successo»
 Alberto Favero – Managing Director/ Silvia Bordignon – HR Director



1. Diffusione di un magazine aziendale che riporta i business principles – bacheca elettronica – intranet – utilizzo social network
2. Incontri periodici tra top management che diffondono, poi, le informazioni a cascata verso tutti – 2 incontri annuali tra management e dipendenti (plenarie)
3. Codice etico - Linea produttiva ad orario differenziato – regime di turnazione nel rispetto del work life balance - orari flessibili e concessione di permessi per visite mediche – welfare: buoni scolastici per i figli dei dipendenti – pranzo di Natale per sviluppare un buon clima, cui seguono regali volti ai figli dei dipendenti e premi legati all’anzianità aziendale (elevato grado di fidelizzazione) – cene di reparto natalizie ed estive – evento Bike to Work nel rispetto dell’eco-sostenibilità – molteplici attività organizzate e gestite dal CRAL aziendale
4. Programmi di formazione continua rivolti a tutta la popolazione aziendale – Progetto Academy interno – percorsi di talent e di lean coach
5. Green to workday per mobilità sostenibile con bici/auto elettriche – iniziative di solidarietà nate spontaneamente tra i dipendenti, a cui la CSR (Corporate Social Responsibility) ha dato unicità

Scheda «Bucher Hydraulics»

<i>Tipologia</i>	Multinazionale	<i>% Donne</i>	13%
<i>Territorio</i>	Reggio Emilia	<i>Sindacato</i>	Si
<i>Prodotto</i>	Idraulica mobile e stazionaria	<i>Sondaggi Clima</i>	Si
<i>Industry</i>	Macchine e apparecchi meccanici	<i>Training «Soft Skills»</i>	Si
<i>Dipendenti</i>	200		

«Se volevo cambiare qualcosa, dovevo partire dalle relazioni interne. da qui è nata l'idea della 1° Indagine sul Clima Aziendale»

Luca Bergonzini – Managing Director / Marziano Barbieri – HR Director



1. L'informazione è comunicata e capillare – handbook contenente principi generali, presentazione azienda, regole, verbali di accordo, istruzioni operative, sicurezza, ambiente, risultati indagine clima interno – carta dei valori firmata da Rsu e Managing Director e poi diffusa e condivisa da tutta la popolazione aziendale
2. 2 riunioni all'anno in plenaria a monte ed a valle del budget, cui seguono Q&A da parte di tutti – colloqui individuali di 40' tra HR e dipendente, per favorire le reciproche conoscenze e bisogni – incontri informali per reparto ed assemblee informative – scheda di valutazione viene discussa con ogni lavoratore e messa in raffronto con quella di autovalutazione
3. Welfare e work life balance strutturato: flessibilità orario, part-time, concessione prestiti ai dipendenti senza interessi, aiuto nel pagamento tassa universitaria ai figli dei dipendenti, servizio mensa (il cui costo è per il 90% a carico dell'azienda), indagine sul clima aziendale ha dimostrato la totale convergenza tra la scheda di valutazione HR su ciascun individuo e la relativa auto-valutazione
4. L'indagine di clima aziendale prevede domande su ambiente di lavoro, tipo di mansione, processo, formazione, dinamiche relazionali - premi su proposte di miglioramento come concorso «idea migliore» (l'ideatore avrà anche il 5% del totale risparmiato dall'azienda grazie all'idea vincente)
5. Partecipazione a master e corsi, organizzati nella realtà locale, da parte di tutti i dipendenti in base ai ruoli, es. master conoscenza del disegno tecnico per i blu collar

Scheda «Coelmo»

<i>Tipologia</i>	Nazionale	<i>% Donne</i>	30%
<i>Territorio</i>	Acerra (Napoli)	<i>Sindacato</i>	Si
<i>Prodotto</i>	Gruppi elettrogeni	<i>Sondaggi Clima</i>	-
<i>Industry</i>	Industriale/Navale - CP (B2B)	<i>Training «Soft Skills»</i>	Si
<i>Dipendenti</i>	50		

«la voglia di fare welfare viene dalla Direzione. se esiste un costo è il costo del non welfare»

Stefania Brancaccio Vicepresidente Coelmo



1. Mailing verso un account dedicato alle politiche sociali e di work life balance, cui seguono feedback dei dipendenti – news su sito aziendale – bacheche aziendali dove sono esposti i valori e la vision/mission aziendali
2. Sportello di ascolto e di mediazione interpersonale per problematiche sociali e familiari (supporto psicologo) – riunioni periodiche per analisi delle non conformità di produzione in plenaria e per team
3. Comitato DI.PA. (Diversamente Pari) per fare della *diversity* un valore aziendale – momenti conviviali in plenaria in occasione di compleanni – work life balance: flessibilità orario in linea con esigenze dei dipendenti – ferie extra per i lavoratori extracomunitari – servizio baby-sitting a domicilio e di accompagnamento a scuole per i figli dei dipendenti – presenza fattorino aziendale - codice etico diffuso e condiviso dalla popolazione aziendale
4. Programmi di esaltazione dei talenti con percorsi e possibilità di carriera individuali
5. Stesura del documento di valutazione dei rischi in collaborazione con medici, psicologi e consulenti del lavoro – sistema di gestione dei processi in ottica di genere

DANFOSS POWER SOLUTIONS S.r.l.

Scheda «Danfoss»

<i>Tipologia</i>	Multinazionale	<i>% Donne</i>	40%
<i>Territorio</i>	Reggio Emilia	<i>Sindacato</i>	Si
<i>Prodotto</i>	Valvole a cartuccia e HICs	<i>Sondaggi Clima</i>	-
<i>Industry</i>	Oil & Gas - CP (B2B)	<i>Training «Soft Skills»</i>	Si
<i>Dipendenti</i>	130		

«rompere la routine con gli eventi Kaizen. l'8° spreco, in ottica lean, è quello di non utilizzare appieno le potenzialità degli operatori» «una delle attività che stiamo facendo oggi è quella di aumentare il livello di cultura dei collaboratori, in modo tale da avere più agenti di cambiamento»

Stefano Predieri – Director EU Plant



1. Il Great Place to Work ha avuto origine dalla comunicazione – intranet aziendale – trasparenza dati sugli schermi con indici fatturato, assenteismo per dipartimento, sicurezza e infortuni, obiettivi
2. Meeting giornalieri con utilizzo di lavagne in tutte le aree – meeting trimestrali durante l'orario di lavoro in plenaria con condivisione dati e percentuali dalla produzione al profitto – all employee meeting – riunioni di team mensili o trimestrali, le cui news poi vengono condivise a cascata su tutti
3. Open day esteso ai familiari dei dipendenti – olimpiadi aziendali – comatrol bike team e giornate sugli sci ed in barca a vela a cui possono accedere tutti – work life balance: sostegno economica per l'acquisto di libri scolastici per i figli dei dipendenti, servizio di baby-sitting e flessibilità orario – assicurazione medica per tutti – certificazione Top Employers Institute
4. Eventi Kaizen di una settimana per miglioramento continuo della produttività ed analisi di engagement, behaviour, sicurezza – sistema di valutazione e di auto-valutazione, da cui segue la condivisione «trasparente» del risultato individuale – piani di formazione individuali ad hoc (circa 30 ore annue per ciascuno) in coerenza con budget stilato per la formazione
5. Rete e collaborazione con il territorio volto all'organizzazione di camp estivi per i figli dei dipendenti

Scheda «Eldor Corporation»

<i>Tipologia</i>	Multinazionale	<i>% Donne</i>	37% (Italia) / 60% (Worldwide)
<i>Territorio</i>	Como	<i>Sindacato</i>	No
<i>Prodotto</i>	Sistemi di accensione e centraline elettroniche, sistemi per veicoli ibridi/elettrici	<i>Sondaggi Clima</i>	Si
<i>Industry</i>	Automotive	<i>Training «Soft Skills»</i>	Si
<i>Dipendenti</i>	374 (Italia) / 2200 (Worldwide)		

«L'integrità, vuol dire essere interi, autentici con sé stessi, con i colleghi e fornitori; il concetto esprime i valori aziendali attraverso cui vengono messe in pratica direttamente le azioni, senza attenersi a norme che arrivano dall'alto» Pasquale Forte – Presidente



- 1. Mail HR Communication – Eldor news e magazine con focus argomenti di carattere culturale – bacheche aziendali – i valori sono espressi attraverso i comportamenti**
- 2. Festa di Natale dove il Presidente condivide i risultati dell'anno ed illustra le strategie del futuro, l'evoluzione del business viene diffuso con tutti i dipendenti - questo evento rappresenta l'occasione per consegnare il premio fedeltà ai collaboratori con 10, 20, 40 anni di anzianità aziendale (es.premio = week-end a Parigi) - sales management meeting annuale (dove si condivide la strategia del gruppo) - programmi di scambio internazionale**
- 3. Questionari somministrati ai dipendenti per miglioramento dell'house organ aziendale – survey per analizzare la qualità del ristorante (e non mensa) aziendale – organizzazione ciclo di workshop per tutti i manager sulla tematica della leadership, da cui si crea cultura volta all'aggregazione ed all'aumento di produttività per tutti – attuazione del team Building Project, volto al miglioramento del clima interno e del lavoro di squadra**
- 4. Premio «presenza» e training per competenze tecniche e soft, con corsi interni ed esterni per tutti i collaboratori – concorsi interni volti a creare senso d'appartenenza (es. «caccia al rischio») – stipulazione obiettivi individuali in base al principio dell'equità e più in generale vige il principio della corresponsabilità con riferimento alla relazione obiettivo-KPI**
- 5. Supporto finanziario ad organizzazioni no profit, alla sponsorizzazione del TED (Technology, Entertainment, Design), nonché alla collaborazione con strutture del territorio, università ed istituti professionali, che offre opportunità di stage, borse di studio ed assunzioni per i giovani talenti più meritevoli**

Scheda «Elettronica»

<i>Tipologia</i>	Società per Azioni	<i>% Donne</i>	18%
<i>Territorio</i>	Roma	<i>Sindacato</i>	Si
<i>Prodotto</i>	Sistemi di difesa elettronica	<i>Sondaggi Clima</i>	Si
<i>Industry</i>	Aereospace&Defence (B2B-B2C)	<i>Training «Soft Skills»</i>	Si
<i>Dipendenti</i>	730		

«crediamo che un buon clima abbia effetti diretti sul risultato operativo dell'Azienda» «diamo voce alle persone»

«cerchiamo di tenere tutti sempre aggiornati su ciò che fa l'Azienda»

Domitilla Benigni, Chief Operating Officer - Emanuele Galtieri, Vice Presidente HR

- NEWSLETTER** trimestrale: notizie sull'Azienda, sulle novità del business, sui prodotti e sulle iniziative aziendali – **INTRANET** Aziendale (EltNet) - **E-PERFORMANCE**: sistema di gestione on-line delle performance individuali - **Affissione** negli spazi comuni aziendali di **DASHBOARD**: per dare evidenza sull'andamento degli obiettivi strategici – **ELTogether**: incontro annuale tra Vertice Aziendale e tutto il Personale per condividere i risultati conseguiti, gli obiettivi e le strategie future
- RIUNIONI MENSILE**: tra COO e Management con conseguente "comunicazione a cascata" dei Direttori verso i propri collaboratori – **BOX DELLE IDEE** nelle aree produttive e tecniche: ciascun dipendente può esprimere idee, suggerimenti, opinioni su qualunque tema – **PRANZO DI NATALE**: occasione per lo scambio di auguri in cui il CEO rivolge un breve discorso a tutto il Personale, illustrando i risultati ottenuti ed i programmi per il prossimo futuro
- Filosofia di CICLO DI VITA della RISORSA** (e non solo del prodotto): **ON BOARDING** di 6 mesi per l'inserimento dei neoassunti (10 incontri in aula per raccontare l'Azienda ed i suoi prodotti, affiancamento tutor, colazione con HR, incontro con COO...) – **WORK LIFE BALANCE**: flessibilità oraria, permessi per inserimento figli all'asilo, monte ore per cure e visite mediche per dipendenti, ma anche per familiari... – **WELFARE**: piano di flexible benefits per operai, impiegati e quadri che hanno a disposizione un «borsellino elettronico» da spendere all'interno di un menù di beni e servizi – **EMPLOYEE SURVEY** periodica: per misurare il clima interno, sulla base dei risultati viene costruito un piano di azioni di miglioramento– **PREMIO FOTOGRAFIA** – **TRAVEL RISK**: per garantire la sicurezza del Personale in trasferta (info sulla destinazione, call center h24...) – **CRAL** aziendale: organizza attività extra-lavorative aventi carattere ricreativo e di aggregazione (sezioni sportive ed enogastronomiche, mercatino PORTOBELLO...)
- BALANCED SCORECARD**: definizione obiettivi strategici che vengono "cascati" a tutti i livelli aziendali – **SISTEMA DI PROCESSI INTEGRATO** (valutazione performance, competenze, potenziale e conseguenti processi di sviluppo) la filosofia è «valutare per valorizzare e differenziare per poi ricompensare» – **PREMIO di RISULTATO**: innovativo e coinvolgente con indicatori costantemente monitorabili – **PREMIO SICUREZZA**: per il progetto più "virtuoso" nel campo della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro – **PREMIO INNOVAZIONE**: per il progetto più innovativo in ambito tecnico – **CANTIERI DI MIGLIORAMENTO**: team interfunzionali per un maggior efficientamento
- PARTNERSHIP** con Istituti di Ricerca ed Università del territorio (per attivare tirocini, stage ed assunzioni) – **SUPPLY CHAIN**: particolarmente sviluppata per le attività non *core business* nel territorio laziale – **CONVENZIONI**: con esercizi commerciali e strutture sportive sul territorio, attivate tramite il Cral e il piano di Welfare



EMERSON NETWORK POWER S.r.l.



Scheda «Emerson Network Power»

<i>Tipologia</i>	Multinazionale	<i>% Donne</i>	45%
<i>Territorio</i>	Padova	<i>Sindacato</i>	Si
<i>Prodotto</i>	Tecnologie di raffreddamento	<i>Sondaggi Clima</i>	Si
<i>Industry</i>	Consumer Products (B2B)	<i>Training «Soft Skills»</i>	Si
<i>Dipendenti</i>	215		

«il buon clima interno si raggiunge con l'applicazione ed il perseguimento continuo nel tempo delle buone pratiche» «è importante per il gruppo Emerson che il business avvenga in modo professionalmente corretto, trasparente e onesto» Caterina Schiavon - HR Manager / Roberto Felisi - Product Marketing Director



- 1. Valori: Sicurezza ed Etica - Intranet europeo e locale – messaggistica istantanea verso tutti i collaboratori – utilizzo di bacheche elettroniche che agevolano la diffusione di: vision, valori ed andamento aziendale – newsletter di gruppo su attività ed eventi in programma**
- 2. Comunicazione ed aggiornamento dell'andamento aziendale trimestralmente in plenaria per gli uffici – incontri annuali aperti a tutti sul codice etico e corsi di sensibilizzazione sulla sicurezza – incontri mensili in area produzione**
- 3. Clima interno monitorato ogni 3 anni tramite il sondaggio di clima Emerson (consegna questionario in forma anonima- feedback raccolti da ufficio HR-risultati condivisi con tutti che diventano argomento di discussione); work life balance: flessibilità orario di lavoro ed accoglimento richieste di part-time – welfare: convenzioni con esercizi commerciali e di tipo sanitario**
- 4. Corsi di formazione sul codice etico e sulla sicurezza – ogni anno incontro individuale «Performance Appraisal» per definizione programmi di crescita e di formazione (organization review per impostare sviluppi organizzativi e piani di successione) – premio di risultato e piano di bonus per le migliori idee che hanno trovato applicazione pratica, fino ad essere brevettate – job posting (annunci rivolti a tutti circa i posti vacanti in azienda)**

Scheda «Engineering»

<i>Tipologia</i>	Multinazionale	<i>% Donne</i>	35%
<i>Territorio</i>	Roma (50 sedi in Italia ed all'Estero)	<i>Sindacato</i>	Si
<i>Prodotto</i>	Software e servizi IT	<i>Sondaggi Clima</i>	Si
<i>Industry</i>	Consumer Products (B2B)	<i>Training «Soft Skills»</i>	Si
<i>Dipendenti</i>	7.900		

«Tutto gira in funzione della Scuola quale mezzo di diffusione della nostra attività di ricerca verso i clienti ed il mercato. noi insegniamo quello che facciamo»

Paolo Pandozy – Amministratore Delegato



- 1. Comunicazione di eventi e iniziative aziendali su sito web, su videowall nelle sedi aziendali e su social media (twitter, linkedin, facebook) – intranet e blog aziendale informativo aperto al contributo di tutti i colleghi**
- 2. Meeting individuali per strutturazione percorsi di crescita e definizione degli obiettivi (programma di valutazione degli stessi ed auto-valutazione) – convention aziendali per condivisione andamento e vision aziendali (kick-off)**
- 3. Iniziative a sostegno delle famiglie: welfare con borse di studio per i figli dei dipendenti – fondo sanitario aziendale esteso ai familiari di tutti i dipendenti – befana per i figli dei dipendenti che partecipano alle iniziative aziendali**
Iniziative per promuovere coinvolgimento e partecipazione a eventi culturali: es. SkyChallenge per dipendenti e parenti
Progetto Cultura: allestimenti mostre e spettacoli di dipendenti e pubblicazione di volumi di prosa e poesia
Progetti di mobilità sostenibile: bicicletta pieghevole in dono ai giovani apprendisti assunti
- 4. Scuola di IT & Management «Enrico Della Valle»: asset esclusivo aziendale per lo sviluppo di programmi di formazione tecnica, metodologica e di processo (una consistente percentuale del fatturato è investita in formazione)**
Premio variabile legato ai risultati conseguiti
- 5. Radicamento sul territorio reso esplicito nel bilancio di sostenibilità pubblicato annualmente**

Scheda «Fluid-o-Tech»

<i>Tipologia</i>	Multinazionale	<i>% Donne</i>	20%
<i>Territorio</i>	Milano	<i>Sindacato</i>	Si
<i>Prodotto</i>	Pompe volumetriche per trasferimento liquidi	<i>Sondaggi Clima</i>	Si
<i>Industry</i>	Automotive (B2B)	<i>Training «Soft Skills»</i>	Si
<i>Dipendenti</i>	200		

«Abbiamo scelto di puntare e investire sulle persone per competere e risultare virtuosi nei nuovi mercati internazionali» Diego Andreis – Managing Director



- Intranet aziendale con la sezione «Idea Wall»** volta a premiare i contributi vincenti sulle varie tematiche trattate – pubblicazione newsletter trimestralmente, alla cui stesura collabora tutta la popolazione aziendale
- Stand-up giornaliero** per risolvere tempestivamente le criticità emerse – meeting trimestrali tra tutte le prime linee – monitoraggio dell'efficacia delle iniziative strategiche di tutti gli enti.
- Work life balance: part-time per le neomamme - welfare: programma regionale WHP in essere** – analisi di clima interno rispetto anche al Great Place to Work – valutazione stress di lavoro in base ai principi dell'ergonomia - (il welfare è visto come un modo alternativo di generare benessere)
- Politiche HR ad hoc per la formazione:** si definiscono i piani formativi le cui attività hanno luogo durante l'orario di lavoro ed interessano tutti i dipendenti, anche per corsi non inerenti alla mansione svolta – presenza dello psicologo del lavoro che attraverso test psicoattitudinali crea l'abbinamento tra technical e soft skills (doti relazionali) – performance appraisals → output piano formazione
- Investimento continuo in R&S** è reso possibile grazie alla collaborazione con Università e Centri di ricerca del territorio – c'è un modello di innovazione aperto

FONDERIE GUIDO GLISENTI S.p.A.



Fonderie Guido Glisenti S.p.A.

Scheda «Fonderie Glisenti»

<i>Tipologia</i>	Nazionale	<i>% Donne</i>	5%
<i>Territorio</i>	Brescia	<i>Sindacato</i>	Si
<i>Prodotto</i>	Getti da fonderia	<i>Sondaggi Clima</i>	-
<i>Industry</i>	Automotive - CP (B2B)	<i>Training «Soft Skills»</i>	Si
<i>Dipendenti</i>	120		

«bisogna avere la passione d'impresa perché l'azienda è il bene di tutti, non solo dell'imprenditore» Roberto Dalla Bona -
Imprenditore



1. Esposizione tabelle con indicatori performance in spogliatoi, zone relax, ingresso azienda – comunicazione mensile su andamento risultati e performance aziendali – pannello comunicazioni interne aggiornato in tempo reale su infortuni, ambiente, indici performance, qualità, premi di risultato
2. Meeting tra top management e ogni singolo preposto a Natale che poi diffondono le informazioni a cascata su tutti – ogni evento che ha luogo in azienda è seguito da una motivazione resa poi chiara a tutti i dipendenti
3. **Work life balance: flessibilità orari di lavoro nel rispetto della compatibilità con quelli scolastici dei propri figli – welfare: anticipi TFR – medico presente in azienda – servizio di vaccinazione gratuita in azienda - concessione auto aziendale in caso di rottura temporanea della propria – sistema di ascolto individuale**
4. **Definizione di programmi di crescita individuali collegati ad attività e corsi formativi specifici, anche con la collaborazione di formatori esterni – il sistema di gestione della qualità diffonde anche l'etica del lavoro aziendale**
5. **Attività di sponsor per automobili disabili (es. per ascensore Anfas) – progetto solidaristico «i bambini delle fate»**

FONDERIE MARIO MAZZUCCONI S.p.A.

Scheda «Fonderie Mazzucconi»

<i>Tipologia</i>	Nazionale	<i>% Donne</i>	8%
<i>Territorio</i>	Bergamo	<i>Sindacato</i>	Si
<i>Prodotto</i>	Prodotti da fonderia – lavorazioni alluminio	<i>Sondaggi Clima</i>	Si
<i>Industry</i>	Automotive - CP (B2B)	<i>Training «Soft Skills»</i>	Si
<i>Dipendenti</i>	450		

«C'è un rapporto molto vicino tra operai-responsabili e proprietà» Paolo Motta – HR Manager



1. Intranet – news – taccuino sulla sicurezza – brochure su formazione e ambiente – bacheche (indici valutazione performance, volume produzione, infortuni) aggiornate quotidianamente – lettera allegata alla busta paga per comunicazioni ad hoc
2. Assemblee periodiche tra top management e dipendenti sull'andamento aziendale e le prospettive di rilancio – le tematiche affrontate tra azienda e sindacato vengono diffuse a tutta la popolazione aziendale
3. **Work life balance: banca ore, ferie lunghe per personale straniero, concessione part-time post-maternità (3 Anni più proroghe), flessibilità oraria in ingresso/uscita - permessi per visite mediche, mensa gratuita anche per i lavoratori in part-time, riconoscimento di premi fedeltà, premio natalità per nascite di figli – welfare: visite prevenzione tumori e vaccino anti-influenzale in azienda – analisi di clima interno; assistenza 730, confezione regalo in occasione della festività natalizia, convenzioni con esercizi commerciali, istituti di credito e compagnie assicurative**
4. **Borse studio per i figli dei dipendenti (dai 10 anni in su), percorsi educativi con Scuole, progetto «caccia al lavoro» in linea con programma di alternanza scuola-lavoro**
5. **Sostegno e donazioni verso associazioni di volontariato presenti sul territorio**

Scheda «Getrag»

<i>Tipologia</i>	Multinazionale	<i>% Donne</i>	20%
<i>Territorio</i>	Bari	<i>Sindacato</i>	Si
<i>Prodotto</i>	Sistemi di trasmissione	<i>Sondaggi Clima</i>	Si
<i>Industry</i>	Automotive - CP (B2B)	<i>Training «Soft Skills»</i>	-
<i>Dipendenti</i>	800		

«abbiamo imparato a fare impresa diversamente da prima» «i valori non sono stati decisi dall'azienda, ma hanno visto la partecipazione e la co-determinazione di tutti i dipendenti» Vincenzo Lioce HR Manager



- 1. Shift (rubrica aziendale di gruppo) – diffusione settimanale business review a tutti i livelli con indici di performance – bacheche in ciascuna area di lavoro e monitoraggio andamenti per reparto**
- 2. Safety meeting quotidiani per tutto il management – skip level meeting settimanali - Employees meeting per condivisione andamento aziendale – nella «safety walk» ognuno può fare delle camminate di 15' circa nei reparti per proporre idee di miglioramento cui seguono feedback e approfondimenti – il venerdì c'è il business review per condivisione delle performance settimanali poi diffuse a cascata su tutti i dipendenti**
- 3. Welfare: Indagine di clima interno — iniziative di promozione della salute e della sicurezza – workshop in plenaria avente tema quello dei valori che ha portato all'identificazione dell'«energia positiva» quale il più rappresentativo per Getrag-Bari – work life balance: orario di lavoro flessibile – consegna del «Pacco nascite» nel periodo della maternità**
- 4. Policy deployment (diffusione a cascata degli obiettivi aziendali) – processo di personnel development committe volto al sistema di valutazione delle prestazioni per categoria impiegatizia – performance appraisal individuali su obiettivi e comportamenti – mappatura delle skills per ciascuno con annessi programmi formativi di natura tecnica e «soft» (relazionale) – workshop di tipo trasversale nell'ottica di miglioramento continuo (kaizen) con partecipazione di tutti i dipendenti**
- 5. Progetti di collaborazione con scuole ed istituti del territorio – sostegno ad organizzazioni di volontariato – campagne di miglioramento psico-fisico di ciascuno volte a proporre una vita sana ed un'equilibrata alimentazione**

Scheda «Gruppo CMS»

<i>Tipologia</i>	Impresa Familiare	<i>% Donne</i>	25%
<i>Territorio</i>	Modena	<i>Sindacato</i>	Si
<i>Prodotto</i>	Lavorazioni meccaniche in conto terzi	<i>Sondaggi Clima</i>	Si
<i>Industry</i>	Services - CP (B2B)	<i>Training «Soft Skills»</i>	Si
<i>Dipendenti</i>	400		

«il nostro piano di welfare aziendale, «better factory better life», è il cuore della nostra sostenibilità» «la crescita economica non è possibile senza il rispetto per il territorio e le persone CMS» Elena Salda Vice Presidente



1. Pagina sul sito aziendale CMS social dove ogni dipendente ha il proprio profilo - newsletter – house organ interno (giornalino aziendale) spiegato anche in occasione di «InformiamoCMS»– dashboard (contenenti andamento kpi consultabile in bacheca) – Regolamento aziendale «Lavorare in CMS» (vademecum per rispondere ad ogni dubbio). Distribuzione a tutti i dipendenti del bilancio di responsabilità sociale d'impresa
2. Daily Meeting in mattinata tra responsabili e collaboratori in area produzione per condivisione news e obiettivi della giornata - Riunioni Plenarie semestrali – GRUPPOCMS.IT (con dettagli su ogni attività e novità aziendale) – «Direzione in ascolto» colloqui riservati tra management e collaboratori per chiarimenti su strategie – «Progetto Ascolto»: incontro individuale di 30' per due volte all'anno tra responsabile e collaboratore per azioni e proposte di miglioramento trasversale, a cui segue follow up e feedback alla persona. Concorso « Un lavoro ben fatto!» per premiare le migliori idee
3. Work life balance: Asilo nido per i figli dei dipendenti con età compresa tra i 12 e 36 mesi – centro estivo — biblioteca interna – orario flessibile (Banca Ore) - Analisi del clima interno rivolta a tutti – CMS community (esperienze condivise in orario di lavoro per aumentare fiducia e conoscenza reciproca) – welfare: convenzioni (ottico, corsi di musica), festa di Carnevale e di fine estate organizzate dal gruppo «Comitato Feste» - il pilastro aziendale «Better Factory Better Life» è reso esplicito anche sotto forma di gioco da tavola e disponibile per tutti
4. Programmi di Coaching per middle management (anche per “soft skills”) - nel 2013 realizzazione di 9.500 ore di formazione ed attivazione di 51 corsi per tutti i dipendenti CMS – «Bimbi in ufficio», visita guidata dei figli dei dipendenti in azienda, avente come momento finale il raggiungimento del proprio genitore durante l'attività di lavoro
5. Attenzione per le nuove generazioni (Scuola di Alta Tecnologia “Fondazione ITS” ospita studenti in stage sia delle scuole superiori, Università e master). Progetto di Volontariato d'impresa attivo dal 2013 a favore di 5 associazioni no profit del territorio a cui tutti i dipendenti possono partecipare

Scheda «Keyline»

<i>Tipologia</i>	Multinazionale	<i>% Donne</i>	30%
<i>Territorio</i>	Treviso	<i>Sindacato</i>	Si
<i>Prodotto</i>	Design produzione apparecchi metallici	<i>Sondaggi Clima</i>	-
<i>Industry</i>	Consumer Products - (B2B)	<i>Training «Soft Skills»</i>	Si
<i>Dipendenti</i>	130		

«lo spirito d'appartenenza all'azienda crea valore ai fini della competitività e dell'entrata in nuovi mercati»

Mariacristina Gribaudo – Amministratore unico



1. **Giornalino "Keyline Magazine"** - bacheca aziendale diversa da quella ad uso sindacale - **condivisione codice etico strutturato specificatamente**
2. **Top Management** mantiene gerarchia dei ruoli ma ha ruolo operativo in azienda, alla pari con tutti - **comunicazioni periodiche a tutti gli utenti, aggiornamento mensile dell'andamento aziendale, ufficialmente due volte l'anno - eventi e cene conviviali estese alle famiglie dei dipendenti**
3. **Welfare e work life balance in linea con Certificazione Famiglia&Lavoro** - buoni spesa, corsi di lingua inglese usufruibili da tutti i dipendenti - **17 convenzioni di varia natura sul territorio - flessibilità oraria e possibilità di cambi turno - supporto aziendale sui congedi parentali - parcheggio rosa in linea con flessibilità orario per esigenze familiari- welfare: borse di studio ai figli di dipendenti - corso di sicurezza e di primo soccorso interno - feste aperte (organizzate dal Comitato Feste) anche ai figli dei dipendenti in azienda**
4. **Formazione continua (corsi professionali e motivazionali)** - **partecipazione dei dipendenti anche come relatori a convegni e conferenze aziendali su varie tematiche - coinvolgimento di tutto il personale in dibattiti su miglioramento continuo, indici KPI e sistema di Qualità Totale - corsi formativi volti ad accrescere le competenze di ciascuno anche a prescindere dalla mansione svolta in azienda**
5. **Supporto diretto alle Associazioni di Volontariato (attività mirate per sostenere 100 ragazzi nel territorio di Treviso) - giornata la «Biennale del bambino» - visita delle scuole del territorio al Museo aziendale - networking con Università e scuole del territorio limitrofo all'azienda**

KOMATSU ITALIA MANUFACTURING



Scheda «Komatsu Italia Manufacturing»

<i>Tipologia</i>	Multinazionale	<i>% Donne</i>	4%
<i>Territorio</i>	Este (Padova)	<i>Sindacato</i>	Si
<i>Prodotto</i>	Produzione Macchine Movimento Terra (MMT)	<i>Sondaggi Clima</i>	Si
<i>Industry</i>	Consumer Products (B2B – B2C)	<i>Training «Soft Skills»</i>	Si *
<i>Dipendenti</i>	359		

«Noi di Komatsu non abbiamo mai avuto paura della domanda diretta»

Enrico Prandini- Managing Director / Francesco Blasi – HR Senior Manager



- 1. Comunicazione diretta, trasparente e semplice – visual management con cartellonistica ad hoc sulle tematiche aziendali – infopoint aggiornati continuamente – intranet e mailing interna – «Komatsu Way», rivolto a tutta la popolazione aziendale, funzionale alla comunicazione dei valori aziendali ed a «come fare per risolvere un problema» - programma strutturato di raccoglimento proposte per il miglioramento aziendale – incontri periodici trimestrali con tutto il personale per informazioni sulla situazione Aziendale e feedback**
- 2. Briefing quotidiano dei «5minuti» prima di iniziare la giornata lavorativa con tutte le maestranze di officina in area-produzione – meeting periodici interfunzionali**
- 3. Welfare: Più di 30 convenzioni attive per supporto al bilancio familiare, come scontistica su assicurazione auto e tante altre agevolazioni offerte in collaborazione con le realtà locali (programma Komatsu4you) – servizio di trasporto (pulmino), mensa con cucina interna e parcheggio aziendali – possibilità di stage per i figli dei dipendenti – collaborazione con le agenzie del lavoro per supportare i figli dei lavoratori a trovare occupazione - Work life balance: disponibilità concessioni part-time anche a tempo determinato**
- 4. Lo staff HR e l'AD «frequentano» le linee di produzione per ascoltare il punto di vista degli operai – «Olimpiadi delle Macchine Utensili» per stimolare la produttività attraverso la competizione fra i plants del gruppo – progetto «BestIdea» – training professionali, culturali, gestionali o di rapporto e amministrativi per tutta la popolazione aziendale – percorsi di formazione anche di tipo trasversale e definizione individuale di percorsi di carriera - *Training Soft Skills – (interpersonal relationship, emotion management, team approach...) & HEALTH CARE PROJECT in collaborazione con la locale ULSS**
- 5. Iniziative di solidarietà per i dipendenti in difficoltà (raccolta fondi) – supporto al Comune per eventi locali – collaborazione con Scuole ed Università**

KOHLER ENGINES EMEA (Lombardini)

KOHLER Engines

Scheda «Lombardini»

<i>Tipologia</i>	Multinazionale	<i>% Donne</i>	12%
<i>Territorio</i>	Reggio Emilia	<i>Sindacato</i>	Si
<i>Prodotto</i>	Motori diesel	<i>Sondaggi Clima</i>	Si
<i>Industry</i>	Automotive - CP (B2B)	<i>Training «Soft Skills»</i>	Si
<i>Dipendenti</i>	1.300		

«Comunicare in modo trasparente crea consapevolezza e senso di responsabilità, a tutti i livelli»
«Build Trust: costruire fiducia per avere persone che sappiano scegliere»

Claudio Galli – HR Director



- 1. Newsletter settimanale – Intranet aziendale - Social network - Monitor in area produzione**
- 2. Due assemblee plenarie all'anno - Team meeting mensili o trimestrali e condivisione dei risultati**
- 3. Open Day annuale aperto alle famiglie - Visita al Museo Lombardini - Attività di Team Building e raccolta fondi – Work Life Balance potenziato con la figura del fatturino - Servizio di lavanderia - Campi Estivi per i figli dei/delle collaboratori/trici – Esperienze di telelavoro – Numerosi contratti part-time – Welfare: convenzioni con doposcuola, scuola materna, nido – Indagine clima interno con cadenza bi-annuale – Adesione carta per le pari opportunità ed uguaglianza al lavoro – Sport Club e Senior Club**
- 4. Master per i dipendenti (18 mesi) con attività di Team Building Outdoor come momento finale - Formazione individuale e di gruppo su programmi volti al problem solving e la padronanza linguistica (circa 15-20 ore di formazione per ciascuno) - Diffusa Job Rotation - Training su intelligenza emotiva volto a sviluppare «soft» skills**
- 5. Volontariato d'impresa – Attività ricreative con persone con disabilità – Donazioni materiali a scuole ed associazioni benefiche**

MAIER CROMOPLASTICA S.p.A.



Scheda «Maier Cromoplastica»

<i>Tipologia</i>	Nazionale	<i>% Donne</i>	75%
<i>Territorio</i>	Bergamo	<i>Sindacato</i>	Sì
<i>Prodotto</i>	Cromatura materie plastiche	<i>Sondaggi Clima</i>	-
<i>Industry</i>	Automotive - CP (B2B)	<i>Training «Soft Skills»</i>	-
<i>Dipendenti</i>	150		

«nella nostra azienda, la parte dedicata all'uomo è fondamentale e motivo di crescita»

Renato Melinato – General Manager



- 1. Comunicazione chiara, semplice e diretta nel diffondere valori e cultura aziendali – diffusione anche del valore degli scarti, i quali sono visualizzati e discussi giornalmente – il responsabile qualità quotidianamente studia ed espone a tutti le allerte qualitative – esposizione mensile sull'andamento dell'assenteismo per ogni reparto – newsletter (anche del socio spagnolo, Maier, che possiede il 50% dell'azienda) diffusa e consultabile da tutti; MAIER CROMOPLASTICA è un'azienda «partecipata» in quanto i lavoratori sono rappresentati da un consiglio di 15 membri che a loro volta eleggono un Presidente; quest'ultimo entra a far parte del comitato di direzione dell'azienda: nel CDA c'è quindi anche il Presidente eletto dai lavoratori**
- 2. Meeting giornalieri tra ufficio qualità e responsabili reparto – incontro mensile con Rsu per confronto risultati**
- 3. Work life balance: forme di part-time in job sharing, flessibilità in entrata e uscita – welfare: vaccino anti-influenzale con medico aziendale interno**
- 4. Coinvolgimento di tutte le maestranze per ogni attività, evento, news, risultati, prospettive aziendali – personale risulta coinvolto non solo sull'andamento della produzione ma anche sul conto economico**
- 5. L'azienda ha conseguito numerose certificazioni su ambiente e sicurezza**

Scheda «OMR»

<i>Tipologia</i>	Nazionale	<i>% Donne</i>	1%
<i>Territorio</i>	Brescia	<i>Sindacato</i>	-
<i>Prodotto</i>	Lavorazione plastica per Componentistica	<i>Sondaggi Clima</i>	Si
<i>Industry</i>	Automotive - CP (B2B)	<i>Training «Soft Skills»</i>	-
<i>Dipendenti</i>	355		

«HR Manager: colloqui individuali conoscitivi verso tutti i dipendenti è stata la prima cosa che ho fatto appena arrivata in OMR» «sicuramente la comunicazione è uno dei nostri punti di forza» Carla Ruggeri – Human Resources



1. L'informazione è sempre traghettata a cascata su tutti i dipendenti – comunicazione come un processo diretto con linguaggio semplice – al momento dell'assunzione sono diffusi diritti/doveri, istruzioni su sicurezza-qualità-ambiente, valori aziendali
2. Meeting mensili e trimestrali tra top management e capi reparto in cui si definiscono obiettivi di produttività poi diffusi a cascata – sistema di controllo dell'efficacia comunicativa es. «test verifica della lingua italiana per i dipendenti stranieri»
3. Work life balance: informalità su regime di turnazione e flessibilità orario di lavoro – welfare: chiavetta caffè per tutti – condivisione codice etico – concessione anticipi TFR laddove richiesto – concessione di biglietti Expo per tutta la popolazione aziendale consegnati in occasione di particolari eventi – questionario di motivazione del dipendente ed uno di consapevolezza, aventi come items qualità, sicurezza e ambiente (obiettivo: verifica efficacia della comunicazione)
4. Aggiornamento periodico della formazione (25 ore medie annue di formazione, anche sulla sicurezza) – documento job description per skills consone ad ogni attività aziendale – percorsi di crescita individuale monitorati con test di misurazione della consapevolezza – premio di risultato in base ad obiettivi di produttività e di qualità concesso a tutti
5. Azioni di volontariato verso Caritas locale (pacchi alimentari) – utilizzo di pannelli fotovoltaici nel rispetto dell'ambiente

Progetto “LU.ME. – Metalmeccanica lucchese per il territorio”

Scheda «LU.ME.»			
<i>Tipologia</i>	Nazionale / Gruppo di aziende	<i>% Donne</i>	15-20%
<i>Territorio</i>	Provincia di Lucca	<i>Sindacato</i>	Si
<i>Prodotto</i>	Produzione macchine per carta, oil & gas, meccanica generale	<i>Sondaggi Clima</i>	Si
<i>Industry</i>	(B2B)	<i>Training «Soft Skills»</i>	-
<i>Dipendenti</i>	3000		

«la condivisione tra le 11 aziende ha agito sul benessere del territorio» «LU.ME. Nasce come un progetto di comunicazione» «i rapporti sono cresciuti perché le aziende hanno avuto modo di frequentarsi»



1. “Progetto Lu.Me.” house organ cartaceo, sito internet, newsletter, pagina facebook, utilizzo dei social network per facilitare la condivisione di informazioni fra le aziende del gruppo
2. Interviste ai dipendenti aziendali su percezione eventi promossi e realizzati e sensazioni ex post - incontri fissi a Natale ed a metà anno tra le imprese del progetto – 10 - 11 volte l’anno meeting e riunioni a cui partecipano i rappresentanti delle singole aziende
3. Organizzazione di eventi sportivi (es. maratona e gara ciclistica con gadget-regalo aziendali) - concorsi ed attività nelle scuole elementari ed in quelle superiori – disponibilità condivisa al Part-time ed orario flessibile - senso d’appartenenza visibile da grande partecipazione ad eventi costruiti sui valori del progetto
4. Carta piùFamiglia - eventi e convenzioni Lu.Me. in vantaggi - 100 iniziative organizzate, ampia partecipazione, 1.000 studenti coinvolti in programmi indirizzati alle scuole, numerose convenzioni attive sul territorio per un totale di 900 euro di risparmio medio annuo per le famiglie delle aziende Lu.Me.
5. LU.ME per la solidarietà - Lu.Me. in consegna - (fornitura carta-igienica e rotoloni asciugatutto a scuole, Associazioni locali, Caritas, Misericordie, carcere cittadino, case-famiglia) - attenzione al sociale ed al volontariato con collaborazione realtà locali, programmi di educazione alla sostenibilità del territorio

Scheda «Schaeffler»

<i>Tipologia</i>	Multinazionale	<i>% Donne</i>	45%
<i>Territorio</i>	Novara	<i>Sindacato</i>	Si
<i>Prodotto</i>	Cuscinetti volventi	<i>Sondaggi Clima</i>	Si
<i>Industry</i>	Automotive / Industrial - CP (B2B)	<i>Training «Soft Skills»</i>	Si
<i>Dipendenti</i>	600		

«nel caso della nostra azienda, il valore aggiunto lo fa un buon e positivo clima interno» «la parte strutturata della comunicazione è un facilitatore importante perché può veicolare, il tema poi diventa quello della coerenza, e questa si vive nel clima di tutti i giorni»

Peter Schardig – Amministratore Delegato



- 1. Comunicazione strutturata:** intranet – due infobar davanti alla macchinetta del caffè con news andamento azienda e tutte le informazioni sullo stabilimento – informalità tangibile nell’atteggiamento delle «porte aperte» e nel far precipitare le barriere tra colleghi e diverse aree/funzioni
- 2. Riunione annuale in plenaria anche in mensa (brindisi di Natale) – meeting (con frequenza mensile) periodici per ogni reparto – meeting strutturati con le Rsu – «Informativa» trimestrale/semestrale dove per 20’ lo stabilimento si ferma e si svolge la riunione in plenaria – Daily Walk secondo la logica lean**
- 3. Clima positivo reso evidente nella piena collaborazione tra persone e tra funzioni – Cral aziendale organizza eventi, cene, tornei, ogni anno (es. torneo di calcetto in Italia tra tutti gli stabilimenti del gruppo) – attività del Sabato pomeriggio aperte a dipendenti e non (tornei di volley e basket)**
- 4. IdeaFactory (proposte di miglioramento premiate anche con incentivo economico) – analisi di clima interno – concorso interno «5S» (5 sprechi) volto al miglioramento qualitativo e produttivo aziendale - programmi di formazione continua – training formativi anche sulle soft skills per tutta la popolazione aziendale**
- 5. Partnership non formalizzate con istituti commerciali limitrofi all’azienda – ottimo radicamento nel territorio – presenza di 3 collaboratrici volontarie a presidiare corsi di lingua nella scuola materna della zona**

Scheda «Sicamb»

<i>Tipologia</i>	Nazionale	<i>% Donne</i>	8%
<i>Territorio</i>	Latina	<i>Sindacato</i>	Si
<i>Prodotto</i>	Seggiolini eiettabili	<i>Sondaggi Clima</i>	-
<i>Industry</i>	Aerospaziale - CP (B2B)	<i>Training «Soft Skills»</i>	Si
<i>Dipendenti</i>	350		

«il nostro ideale di fabbrica è costruito sugli uomini e non sulle macchine»

Giorgio Klinger Direttore Generale



1. **Comunicazione non strutturata secondo dibattiti informali quotidiani – manager presenti in area produzione per il 50% della giornata lavorativa – canale di comunicazione specifico con Rsu**
2. **Meeting mensili e trimestrali per comunicazioni sull’andamento e news aziendali (strategia-sviluppo-analisi e chiusura)**
3. **Piano di welfare con incentivi trasporto casa-lavoro (treno-servizio navetta) – servizio mensa aziendale – orario di lavoro funzionale ad un corretto bilanciamento con la vita personale di ciascuno – piano pensionamenti: affiancamento senior (tutor) verso i giovani talenti**
4. **Formazione è vista come un premio – corsi interni per specializzazioni tecniche – corsi di leadership per i talenti – formazione continua e percorso di addestramento della durata di 3 anni – programmi di formazione gestiti esternamente in rete con le altre aziende del settore aerospaziale - autonomia operativa e responsabilità condivisa a tutti i livelli – percorsi tecnici ad hoc di crescita rapida pei i giovani talenti**
5. **Programma di responsabilità sociale basato sull’eco-sostenibilità – collegamento con Università e scuole tecniche e professionali sul territorio laziale**

Scheda «Technip»

<i>Tipologia</i>	Multinazionale	<i>% Donne</i>	30%
<i>Territorio</i>	Roma	<i>Sindacato</i>	Si
<i>Prodotto</i>	Business offshore, Onshore, Subsea	<i>Sondaggi Clima</i>	Si
<i>Industry</i>	Oil & Gas - CP (B2B)	<i>Training «Soft Skills»</i>	Si
<i>Dipendenti</i>	1.200		

Il rapporto con il territorio è attivo e collaborativo. «siamo una Multinazionale ma abbiamo sviluppato una mentalità locale» Lydie Jaller – HR VicePresident /G. Di Stefano – HR Director



- 1. Portale Intranet locale e di Gruppo – Magazine trimestrale di Gruppo «Horizons» – Newsletter bisettimanale «Technip in Motion» – Brochure, leaflet e pubblicazioni dedicate - Social Media di Gruppo: Facebook, Twitter, LinkedIn, YouTube ed Instagram**
- 2. Management Meeting, Town Hall ed Annual Meeting in plenaria - Web Cast Web TV – Internal Chat con l'ExCom di Gruppo e a livello Regionale - Career Talk individuali con il Talent Manager per costruire il futuro lavorativo di ciascun dipendente – Cerimonie ed eventi mirati per: Project Manager, Esperti e neoassunti**
- 3. One Technip Day (Giornata celebrativa di Gruppo) - Regolare Newsletter sui monitor di comunicazione interna all'interno dei nostri uffici «What's New» – Seminari, workshop e Convention mirati – Sessioni informative per tutto il personale di Gender Intelligence, un obiettivo collettivo – Giornate di sensibilizzazione: Salute, Sicurezza, Qualità, Ambiente - Social Media interno per facilitare il networking per gruppi di interesse (Yammer) - Lavoro per obiettivi quindi piena flessibilità sull'orario di lavoro – Welfare e iniziative di Work Life Balance come: convenzioni con asili nido e centri estivi, permessi per visite mediche, medico interno aziendale a disposizione del personale – Servizio di navetta azienda-metropolitana e 30% contributo a carico dell'azienda per pagamento tessera Metrebus**
- 4. Programmi di formazione continua – Corsi di Lingue – E-Learning - Training formativi anche sulle soft skills per tutti i dipendenti – Percorsi di carriera sviluppati individualmente sulle volontà ed ambizioni di ciascun dipendente (percorsi e possibilità di mobilità internazionale)**
- 5. Collaborazione con Università La Sapienza di Roma (stage, tesi di laurea, master in azienda sia in aula sia on the job che portano all'assunzione di giovani talenti) – Iniziative di solidarietà in favore del sisma del Centro Italia e dell'Aquila**

Scheda «Tescmec spa»

<i>Tipologia</i>	Multinazionale	<i>% Donne</i>	30%
<i>Territorio</i>	Bergamo	<i>Sindacato</i>	Si
<i>Prodotto</i>	Macchine multifunzionali	<i>Sondaggi Clima</i>	-
<i>Industry</i>	Oil & gas-Energy - CP (B2B)	<i>Training «Soft Skills»</i>	-
<i>Dipendenti</i>	460		

«la crescita del capitale umano quale motore del successo e driver di sviluppo in uno scenario sempre più internazionale» «il valore dell'azienda è fatto dalle risorse umane e dalla comunicazione. ciò ha permesso di creare una squadra coesa e soprattutto allineata sugli obiettivi» Paolo Mosconi – Direttore Generale



1. Portale web personalizzato per ogni dipendente – newsletter organizzata per settore di business (al fine di garantire lo sviluppo di attività e nuovi prodotti) - comunicazione trasversale – costante monitoraggio anche di trasfertisti che operano in paesi stranieri – sito internet – utilizzo social network – intranet con possibilità per tutti di proporre idee e soluzioni migliorative
2. Definizione obiettivi individuali in base ai colloqui tra HR e personale durante l'anno – eventi formali HR 5 volte l'anno come momenti finalizzati alla condivisione dei risultati ed al team building – il cocktail di Natale a cui partecipano tutti è un momento per accrescere il senso di squadra – eventi come ad es. il lancio di un nuovo prodotto, sono seguiti da un momento non strutturato celebrativo
3. **Work life balance: mensa, colazione, foresteria, flessibilità orario – welfare: buoni spesa, assistenza sanitaria integrativa estesa ai familiari – stage per i figli dei dipendenti – servizi di consulenza fiscale per tutti – polizze assicurative per ogni dipendente**
4. **Premi di risultato e sistema di benefits in base alle performances individuali – processo di miglioramento continuo della propria funzione – cartella specifica «nuove idee» - cooperazione tra senior e junior, «c'è il coinvolgimento di tutte le maestranze in un processo di miglioramento continuo della propria funzione»**
5. **Rapporto di collaborazione con Università Bocconi per un percorso di talent rivolto ai giovani «pensare in modo differente» – donazioni ed attività di beneficenza verso istituti locali**

TETRA PAK PACKAGING SOLUTIONS S.p.A.

Scheda «Tetra Pak Packaging Solutions»

<i>Tipologia</i>	Multinazionale	<i>% Donne</i>	25%
<i>Territorio</i>	Modena	<i>Sindacato</i>	Si
<i>Prodotto</i>	Attività di packaging	<i>Sondaggi Clima</i>	Si
<i>Industry</i>	Services - CP (B2B)	<i>Training «Soft Skills»</i>	-
<i>Dipendenti</i>	850		

«le buone relazioni interne passano attraverso un management comunicativo» «c'è trasparenza non solo quando le cose vanno bene, ma 365 giorni l'anno» Gianmaurizio Cazzarolli - Director, Site Services



1. Riunioni tra manager e collaboratori sulle prossime news in uscita nella intranet aziendale (per facilitare la comprensione del flusso comunicativo) – «freedom with responsibility» è un pilastro aziendale – bacheche aziendali sono volte a garantire trasparenza, coinvolgimento e curiosità circa le attività e le prospettive aziendali – progetto di work life balance, reso evidente nella intranet dove ognuno può attivare i servizi offerti dall'azienda (es. capitolo sui servizi «salvatempo»)
2. Eventi formali come Live Tetra Pak in plenaria, avente obiettivo di comunicare e coinvolgere – meeting one-to-one periodici dallo stile colloquiale tra ufficio HR ed ogni collaboratore
3. Employees Engagement Survey (cadenza bi-annuale) con risultati distribuiti a tutta la popolazione aziendale – dai feedback della survey (proposte di miglioramento) resi dai dipendenti dipendono le scelte strategiche volte al miglioramento di alcune aree aziendali (segue un questionario volto a verificare se le azioni correttive hanno portato risultati) - work life balance: orario flessibile, autonomia decisionale delle persone circa la modalità di svolgimento della prestazione, purchè compatibile con raggiungimento risultati fissati (casi di telelavoro, lavoro da casa) – servizio di lavanderia e di counseling usufruibile da tutti
4. Idea Management Tool presente nella intranet (proposte cui seguono feedback da parte dell'azienda) – le idee che diventano brevetti vengono rese pubbliche in rete con focus sulla storia dell'idea vincente – idee sono filtrate per cluster e distribuite ai responsabili di quella specifica funzione – possibilità di sviluppare idee e proposte di miglioramento in modo trasversale, trascendendo dalla specifica funzione operativa di ciascuno
5. Gruppo di solidarietà composto dai dipendenti che organizzano attività sul territorio come: costituzione di un asilo nido (aperto ai figli dei collaboratori e non) in partnership con comune locale – nascita di un club modenese sul tema della responsabilità sociale d'impresa – networking con Università e possibilità di stage ed assunzioni in Tetra Pak di giovani neo-laureati

Scheda «Texa»

<i>Tipologia</i>	Multinazionale	<i>% Donne</i>	20%
<i>Territorio</i>	Treviso	<i>Sindacato</i>	Si
<i>Prodotto</i>	Elettronica per Automotive	<i>Sondaggi Clima</i>	-
<i>Industry</i>	Automotive – CP (B2B)	<i>Training «Soft Skills»</i>	Si
<i>Dipendenti</i>	400		

«la cosa più importante è quella di far sentire le persone un po' come in famiglia, come se facessero parte dell'azienda»
 «chiunque è un ingranaggio fondamentale della nostra azienda» «i dipendenti noi li chiamiamo appartenenti» Bruno
 Vianello Presidente



1. Sito TexaInsite per la comunicazione interna su ogni tema sviluppato ed accessibile a tutti – scambio informale di informazioni e di idee ad ogni livello
2. Confronto di fine anno tra il Presidente e tutti i dipendenti/appartenenti sull'andamento dell'azienda, news e programmi futuri – eventi ed iniziative ludiche volti ad accrescere senso d'appartenenza e spirito di teambuilding
3. Cena di Natale aperta ai familiari ed ai bambini– eventi ludici organizzati nella sala giochi Texa – welfare: convenzioni sanitarie per tutti – servizio medico interno – servizio di car sharing con utilizzo auto aziendale – mensa/ristorante aziendale – cura del giardino in quanto funzionale al miglioramento della vita in azienda - work life balance: flessibilità dell'orario
4. Premi aziendali sono proporzionati all'impegno percepito dai dipendenti/appartenenti – premi legati al concorso sulle idee migliori, visibili sul sito aziendale (le idee non sono filtrate ma arrivano direttamente al Presidente ed ognuna riceve un feedback) - premio di appartenenza come premio di fine anno
5. TexaEdu: progetto che coinvolge 40 scuole, con programmi formativi sia in aula sia on the job – in caso di necessità di domanda di lavoro, l'azienda si rivolge al Comune per nominativi di persone in cerca di occupazione sul territorio

Scheda «Utas Italy»

<i>Tipologia</i>	Nazionale	<i>% Donne</i>	20%
<i>Territorio</i>	Torino, Luserna S.G., Brugherio	<i>Sindacato</i>	Si
<i>Prodotto</i>	Meccanica di precisione	<i>Sondaggi Clima</i>	Si
<i>Industry</i>	Elettromeccanica/aerospazio (B2B)	<i>Training «Soft Skills»</i>	Si
<i>Dipendenti</i>	500		

«uno dei quattro ingranaggi per il successo è rappresentato dalle persone; con loro abbiamo deciso di essere trasparenti»
 «possiamo automatizzare le fabbriche finchè vogliamo, ma abbiamo sempre bisogno di cervelli pensanti che sappiano far girare le macchine» «i dipendenti sono come i propri figli. se li metti davanti a tutto non sbagli mai»

Carlamaria Tiburtini – HR Director



- Intranet aziendale/sportello Risorse Umane - mission e vision (4 ingranaggi per il successo: persone-integrità-performance-idee) diffusi e comunicati a tutti attraverso specifici training**
- Monthly Briefing – ogni terzo mercoledì del mese per un’ora le tre fabbriche vengono fermate- a turno i direttori mostrano l’andamento aziendale e le novità del periodo, cui seguono Q&A dei dipendenti; per i quesiti che non trovano immediata risposta, provvede ad un esame approfondito l’ufficio HR che successivamente condivide le risposte il venerdì successivo - esiste la Control Tower dove i dipendenti possono controllare mensilmente i dati aziendali – All Hands Meeting (informazioni circa l’andamento della propria business unit)**
- Indagine di clima interno a cadenza trimestrale (PCI – Positive Climate Index) per la raccolta di feedback viene costituita l’Action Team che imposta azioni correttive, qualora ce ne fosse bisogno, con totale trasparenza verso tutti - eventi di wellness e campagne antifumo; work life balance: part-time in base ad esigenze personali; casi di telelavoro per determinati periodi**
- Sistema Dialog dove in modo anonimo i dipendenti segnalano disagi e proposte a cui seguono sempre risposte - costituzione Action Team per prendersi cura dei desideri delle persone (es. visita prodotto finito presso le aziende clienti con permesso retribuito) - formazione continua su sicurezza, corsi inglese, training sulla leadership e sullo sviluppo di soft skills – training di formazione su diritto del lavoro per tutti i capi di prima nomina direttamente da parte del Direttore HR**
- Network con Università – possibilità di stage in azienda e successivamente assunzioni di giovani talenti**

Scheda «Vhit»

<i>Tipologia</i>	Multinazionale	<i>% Donne</i>	20%
<i>Territorio</i>	Offanengo (Cremona)	<i>Sindacato</i>	Si
<i>Prodotto</i>	Pompe del vuoto	<i>Sondaggi Clima</i>	Si
<i>Industry</i>	Automotive – CP (B2B)	<i>Training «Soft Skills»</i>	Si
<i>Dipendenti</i>	480		

«La diversità (etnica, generazionale, di genere) favorisce il successo ed è il nostro punto di forza»

Rocco Laurino HR Director / Carlo Ingresso – Quality Director



- 1. Giornalino aziendale-intranet-bacheche in area break-bacheche in produzione-monitor in area caffè (esposizione e aggiornamento in tempo reale di indicatori su infortuni, assenteismo, visite clienti in azienda)**
- 2. Meeting una volta a settimana per VHIT management team - Tutti i collaboratori, in plenaria, incontrano due volte all'anno la direzione (Dialog) - meeting una volta al mese e prima del Dialog tra plant management e HR**
- 3. Work life balance: disponibilità concessioni part-time – welfare: anticipo TFR, mensa aziendale - numerose convenzioni con esercizi commerciali e non - analisi mondiale di clima interna una volta all'anno - tornei sportivi finalizzati al team building organizzati da HR ed autogestiti dai dipendenti stessi**
- 4. L'ufficio HR pianifica lo sviluppo annuale e coerentemente definisce obiettivi e percorsi formativi di ciascun dipendente– collaborazione con la scuola di formazione TEC a Milano per percorsi di formazione continua ed investimenti verso i giovani talenti o «manager del futuro» – job rotation nello svolgimento delle funzioni in Italia e all'estero**
- 5. Collaborazione con scuole elementari/medie/licei ed istituti professionali - possibilità di stage ed assunzioni grazie ai rapporti con l'Università ed il Politecnico, soprattutto per gli studenti delle discipline, ingegneristiche linguistiche ed economiche – «Allenarsi per il futuro» è un progetto di orientamento professionale a cui partecipano in qualità di Testimonial personaggi dello sport ovvero di Bosch, dedicato a studenti delle scuole medie, superiori e università di tutta Italia da cui nascono anche opportunità di stage e collaborazioni in azienda (alternanza scuola/lavoro)**

Scheda «Voith»

<i>Tipologia</i>	Multinazionale	<i>% Donne</i>	31%
<i>Territorio</i>	Reggio Emilia	<i>Sindacato</i>	Si
<i>Prodotto</i>	Sistemi di trasmissione	<i>Sondaggi Clima</i>	-
<i>Industry</i>	Automotive – Rail – Oil & Gas – Mining & Metals	<i>Training «Soft Skills»</i>	Si
<i>Dipendenti</i>	50		

«la trasparenza nella comunicazione è percepita a tutti i livelli»

Eva Katharina Zimmer – Managing Director



- 1. Bacheche con informazioni aziendali in area caffè e zona timbratura badge – intranet per news comunicazione ed andamento aziendale**
- 2. Employee Dialogue: colloqui volti alla discussione di performances, dinamiche relazionali, vision e valori aziendali, percorsi di formazione – Goal agreements: accordo sugli obiettivi individuali stilati per ogni anno i cui risultati sono condivisi - Meeting trimestrali per condivisione andamento aziendale e valori del gruppo — incontri ogni 4 mesi in plenaria su richiesta delle Rsu per condivisione andamento aziendale**
- 3. Attività autogestite dai dipendenti come tornei di calcetto e beachvolley – il codice etico comprende il comportamento, la collaborazione con i clienti ed i fornitori, i principi generali del gruppo e dello stabilimento – work life balance: ampio ricorso ed utilizzo di forme contrattuali part-time**
- 4. Piani formativi costruiti ad hoc sulle lacune di ciascuno – corsi di teamcoaching e teambuilding per impiegati – concorsi volti a promuovere le idee in materia di sicurezza e nell’ottica di risparmio cui seguono premi ai vincitori – politica di recruiting: identificazione e conseguente investimento sui giovani talenti, con programmi di carriera costruiti ad hoc**
- 5. Il piano sicurezza è aggiornato mensilmente, volto alla riduzione progressiva di infortuni e monitoraggio continuo postazioni lavorative (politica della sicurezza) – Bilancio sociale nel rispetto del territorio e dell’ambiente**

WORTHINGTON S.r.l. – Flowserve



Scheda «Worthington – Flowserve»

<i>Tipologia</i>	Multinazionale	<i>% Donne</i>	20%
<i>Territorio</i>	Monza	<i>Sindacato</i>	Si
<i>Prodotto</i>	Pompe industriali e per liquami	<i>Sondaggi Clima</i>	Si
<i>Industry</i>	Oil & Gas (B2B)	<i>Training «Soft Skills»</i>	Si
<i>Dipendenti</i>	500		

«Vogliamo prenderci cura dei nostri dipendenti... Che si prendono cura dei nostri clienti... La cui soddisfazione assicura la soddisfazione dei nostri azionisti...» Francesca Pietroforte – HR Manager / Ernestina Camnasio – HR & Safety Representative



- 1. Intranet, bacheche, mailing, cartellonistica, newsletter (rivista aziendale Flow_In pubblicata trimestralmente a cui ciascun collaboratore contribuisce), portale HR**
- 2. Meeting periodici con i lavoratori: Town Hall (meeting semestrale di condivisione strategie, risultati ed obiettivi con tutta la popolazione aziendale) – Settimana della sicurezza (una settimana intera di iniziative di formazione e coinvolgimento sulla sicurezza) - Meeting trimestrali di aggiornamento con Middle managers e sindacati**
- 3. Welfare per i dipendenti: Attività del CRAL finanziate dall'azienda (settimana del libro, buoni scuola, corsi, viaggi ed iniziative culturali, momenti di aggregazione) - Iniziative aziendali: flessibilità orari, banca ore, buoni spesa, kit neonato, part time**
- 4. 12.000 ore di formazione, 180 corsi in totale di cui il 50% sono interni (linguistici-tecnici-informatici-sulla sicurezza); sistema di gestione delle performance; miglioramento continuo come modello di organizzazione, gestione e controllo aziendale; premio di risultato legato alla produttività**
- 5. Progetto L' Iride (cooperativa di lavoro con disabili): parte del processo produttivo (lavorazioni meccaniche) è affidato in outsourcing alla cooperativa, il che crea valore aggiunto e reale integrazione ed opportunità per i soggetti coinvolti – Flowserve Academy: la nostra formazione per le scuole della zona: i nostri dipendenti erogano corsi per gli istituti tecnici**